

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики управления и природопользования  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ С.Л. Улина

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент  
38.03.02.02.08 - Управление проектами (в организации)

Разработка проекта "Создание службы аварийных комиссаров" в ООО  
"Автолайф"

Руководитель \_\_\_\_\_ старший преподаватель Н.И. Лобачева

Консультант \_\_\_\_\_ канд. экон. наук, доцент С.Л. Улина

Выпускник \_\_\_\_\_ А.В. Бутенко

Красноярск 2018

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 74 страницы текстового документа, 24 таблиц, 8 рисунков, 4 формулы, 29 использованных источников.

### ПРОЕКТ, УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ, ЭТАПЫ ПРОЕКТА, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

Цель работы – разработка проекта создание службы аварийных комиссаров в компании ООО «Автолайф».

Объектом исследования данной работы является компания ООО «Автолайф», предметом – внедрение проекта в деятельность предприятия.

Цель работы реализуется в поставленных задачах:

- изучение теоретических аспектов управления проектами;
- представление организационно-экономической характеристики деятельности предприятия;
- разработка проекта создания службы аварийных комиссаров.

Экономический эффект от реализации проекта:

- NPV (Чистый дисконтированный доход) = 886 494,56
- PP (срок окупаемости) = 6 месяцев
- PI (Индекс доходности за 3 года) = 1,27

Данные показатели свидетельствуют о эффективности проект и целесообразности его создания.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1. Теоретические и методологические аспекты управления проектом.....	5
1.1 Сущность и характеристики управления проектами.....	5
1.2 Оценка экономической эффективности проекта.....	10
2. Анализ деятельности организации ООО «Автолайф».....	16
2.1 Организационно – управленческая и экономическая характеристика деятельности ООО «Автолайф».....	16
2.2 Анализ внешней и внутренней среды организации ООО «Автолайф»...	19
2.3 Обоснование необходимости разработки проекта по созданию службы аварийных комиссаров в ООО «Автолайф».....	38
3. Разработка проекта по созданию службы аварийных комиссаров в ООО «Автолайф».....	45
3.1 Описание проекта службы аварийных комиссаров.....	45
3.2 Организационный план проекта.....	50
3.3 Финансовый план проекта.....	59
3.4 Оценка эффективности проекта.....	62
Заключение.....	68
Список использованных источников.....	70
Приложение А.....	73

## **ВВЕДЕНИЕ**

Ни для кого не секрет, что предпринимательская деятельность в перспективе своего успешного развития, является достаточно прибыльным видом деятельности. Это организация труда, сопряженная с высоким уровнем риска, ведь, как правило, осуществляется за счет собственных либо заемных средств. Главной задачей такого предприятия считается извлечение максимальной выгоды от произведенных вложений.

Зачастую предпринимательская деятельность реализует себя в форме создания и реализации различных проектов.

Управление проектами завоевывает все большее признание, все большее число компаний внедряют проектную деятельность для решения различных задач. Ключом к успеху проекта в большой степени является грамотное применение соответствующих инструментов и методов, знаний, процессов и навыков.

Так к примеру красноярская компания ООО «Автолайф» является многопрофильной организацией, действующей на рынке уже как 10 лет, включающая в себя 14 видов деятельности. Категории предоставляемых услуг организации звучат следующим образом:

- авторемонт и техобслуживание (СТО);
- автоэкспертиза;
- оценка собственности;
- страхование;
- юридическое обслуживание.

Проект по созданию службы аварийных комиссаров является актуальным для данной организации, так как имеет тесную связь с деятельностью компании, и может поспособствовать улучшению финансового положения компании.

Объект исследования – компания ООО «Автолайф».

Предмет исследования – проект по созданию службы аварийных комиссаров в ООО «Автолайф».

Целью работы является разработка проекта по созданию службы аварийных комиссаров в ООО «Автолайф».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические и методологические аспекты управления проектами;
- рассмотреть методы оценки эффективности проектов;
- проанализировать внешнюю и внутреннюю среду компании ООО «Автолайф»;
- аргументировать актуальность создания проекта службы аварийных комиссаров;
- разработать проект службы аварийных комиссаров;
- рассчитать экономическую эффективность проекта.

Для решения поставленных задач использовались: отчеты, анализ документов, опрос.

# **1 Теоретические и методологические аспекты управления проектом**

## **1.1 Сущность и характеристики управления проектами**

Понятие «проект» подразумевает взаимосвязанный комплекс мероприятий, предназначенных для достижения, в течение заданного периода времени, при установленном бюджете и введи ограниченности требуемых ресурсов, поставленных задач с четко определенными целями.

В список общепринятых признаков проекта относят: новизна идеи, конкретная цель имеющая ограничение по времени, временная ограниченность продолжительности проекта, ограниченность требуемых ресурсов, бюджет относящийся к проекту, выделение сферы проекта в сфере взаимодействия организации и рынка [20].

Проект направлен на результат, на достижение конкретных целей, на конкретную предметную область. Другими словами, проект можно рассматривать как временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов.

Проекты также могут приводить к воздействиям на социальную, экономическую и экологическую среду, превышающим длительность самого проекта [14].

В результате проекта может получиться:

- продукт, представляющий собой элемент другого изделия или конечное изделие;
- способность предоставлять услуги (например, бизнес-функции, поддерживающие производство или дистрибуцию);
- результаты, такие как последствия или документы (например, исследовательский проект производит данные, которые можно использовать для определения наличия тенденции или пользы какого-либо нового процесса для общества) [2].

Существует некоторые классы проектов:

1. Монопроекты - отдельные проекты различных видов и масштабов.
2. Мультипроекты - комплексный проект, состоящий из нескольких монопроектов и требует многопроектного управления.
3. Мегапроекты - это целевые программы, содержащие большое количество взаимосвязанных проектов, объединенных совместной целью, отведенными ресурсами и отпущенным на их выполнение временем (проекты, выполняемые в топливно-энергетическом комплексе — и, в частности, нефтегазовой отрасли)[3].

Эти виды проектов подразделяются на следующие типы:

1. Социальные - реформирование системы социального обеспечения, социальная защита необеспеченных слоев населения, преодоление последствий природных и социальных потрясений.
2. Экономические - приватизация предприятия, внедрение системы финансового планирования и бюджетирования, введение новой системы налогообложения.
3. Организационные - реформирование существующего или создание нового предприятия, введение новой системы управления, проведение международной конференции.
4. Технические - строительство здания или сооружения, внедрение новой производственной линии, разработка программного обеспечения.
5. Смешанные - проекты, реализуемые сразу в нескольких областях деятельности, - к примеру, проект реформирования предприятия, включающий внедрение системы финансового планирования и бюджетирования, разработку и внедрение специального программного обеспечения.
6. Инвестиционный - главная цель - создание или реновация основных фондов организаций, требующие вложения инвестиций.

7. Инновационный - главная цель - разработка и применение новых технологий, ноу-хау и других нововведений, обеспечивающих развитие организаций.

8. Учебно-образовательный - научно – исследовательский.

И последнее, это то, что любой проект имеет свою длительность, таким образом, они подразделяются на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные [4].

Управление проектами – представляет собой методологию организации, планирования, координации, руководства финансовых, трудовых и материально-технических ресурсов в течение всего проектного цикла, и направлено на эффективное достижение целей по составу и объему работ, времени и качеству, стоимости, и удовлетворению участников проекта при помощи использования современной техники, методов и технологий управления [22].

Управление проектами включает:

- управление сроками проекта - это процесс определения длительности всех операций проекта на основе информации об имеющихся ресурсах и содержании проекта;

- управление человеческими ресурсами проекта - это процессы, связанные с созданием и управлением командой проекта, разделение и документальное оформление ролей, подотчетности и ответственности, а также разработка плана обеспечения проекта необходимым персоналом;

- управление коммуникациями проекта определяет информационные и коммуникационные потребности участников проекта: какая информация, когда и кому необходима, и как она будет передаваться;

- управление стоимостью проекта объединяет все процессы, которые выполняются в ходе планирования, формирования бюджета и контроля затрат, и обеспечивает окончание проекта в рамках разработанного бюджета;



- управление качеством проекта объединяет все операции, которые осуществляются в исполняющей организации и определяют цели, политику, распределение ответственности в области качества так, чтобы проект удовлетворял нужды, для которых был инициирован;

- управление рисками проекта состоит из процессов, которые относятся к планированию управления рисками, их определению и анализу, способам реагирования на риски, мониторингу рисков проекта. Большая часть этих процессов обновляется в ходе проекта;

- управление поставками проекта. Состоит из процессов приобретения или покупки нужных продуктов, услуг или результатов, производство которых происходит за рамками исполняющей организации [6].

Управление проектами – это приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту [5]. Управление проектами выполняется с помощью применения и интеграции логически сгруппированных 42 процессов управления проектами, объединенных в 5 групп процессов [19].

Эти 5 групп процессов следующие:

- инициация;
- планирование;
- исполнение;
- мониторинг и управление;
- завершение.

В управление проектами, как правило, входит:

- определение требований;
- удовлетворение различных потребностей, решение проблем и удовлетворение ожиданий различных заинтересованных сторон проекта в ходе планирования и выполнения проекта;
- уравнивание конкурирующих ограничений проекта, среди прочих:
- содержание;

- качество;
- расписание;
- бюджет;
- ресурсы;
- риски.

Каждый конкретный проект окажет влияние на ограничения, которым должен уделять внимание менеджер проекта [1].

Взаимоотношение между этими факторами таково, что если один из этих факторов изменится, то с большой долей вероятности будет затронут как минимум еще один фактор. Так, если сжимается расписание, то зачастую возникает необходимость увеличения бюджета и включения дополнительных ресурсов для выполнения одного и того же объема работ в более сжатые сроки. Если увеличение бюджета невозможно, может быть сокращено содержание или снижено качество для поставки продукта в более сжатые сроки в пределах установленного бюджета. Мнение заинтересованных сторон проекта по поводу того, какой из факторов более важный, могут разделяться, что приводит к повышению сложности проекта. Изменение требований, предъявляемых к проекту, может вызвать дополнительные риски. Команда проекта должна быть способна оценить ситуацию и уравновесить требования в целях достижения успеха проекта [7].

По причине возможного изменения план управления проектом носит итеративный характер и проходит через последовательную разработку на различных стадиях жизненного цикла проекта. Иными словами, по мере накопления более подробных и специфичных знаний можно перейти к детализации и улучшению плана. Последовательная разработка позволяет команде управления проектом осуществлять управление на более детальном уровне по мере развития проекта [24].

## 1.2 Оценка экономической эффективности проекта

Эффективность проекта представляет собой относительный эффект, результативность операций, процесса, проекта, который можно определить как отношение результата по проекту к затратам, расходам, которые обеспечили его получение [23].

Разработку и введение в производство нового вида услуги можно рассматривать через инвестиционный проект.

Эффективность инвестиционного проекта – показатель, который отображает соответствие проекта целям и интересам его участников [17].

Согласно законодательству РФ, проводить оценку эффективности инвестиционных проектов не обязательно, но все инвесторы заинтересованы в получении прибыли, снижении риска потери вложенных средств и поэтому производят оценку эффективности.

Общую эффективность инвестиционных проектов оценивают с целью определения потенциальной привлекательности проекта для всех участников и поиска возможных инвесторов [16].

Таким образом, основными целями оценки эффективности проекта являются:

- оценка уровня привлекательности проекта для всех возможных участников;
- поиск источников финансирования проекта;

Наиболее важным выступает определение эффективности участия в проекте, которую производят для проверки возможности реализации проекта и выявления заинтересованных лиц [21].

Такая оценка включает:

- эффективность для предприятий, которые принимают участие в разработке и реализации проекта;

- эффективность для акционеров, эффективность при вложении средств в акции предприятия;

- эффективность участия в проекте структур более высокого уровня по отношению к предприятиям-участникам, включая оценку региональной эффективности отдельных регионов или всей РФ, для отдельных отраслей, предприятий, холдингов;

- эффективность участия государства в проекте, с учетом всех возможных доходов и расходов всех уровней бюджетов [27].

Поиск решения, которое удовлетворяет всех потенциальных участников проекта возможно только при условии, что проект имеет высокие показатели эффективности с точки зрения всех участников, и выгоден всем.

Оценка эффективности проекта базируется на сопоставлении затрат и результатов, но в зависимости от вида эффективности используются разные подходы к оценке и ее составу. Основные отличия состоят в исходных параметрах, на основе которых формируются финансовые потоки по проекту в зависимости от вида эффективности. Другими словами, комплексная и взаимосвязанная система параметров проекта реализуется через единую по экономической природе показателей эффективность, которая зависит от области их применения в той экономической среде, которую они должны характеризовать. Исключением являются только показатели общественной эффективности. Очень часто нет возможности оценить внешние эффекты в денежном выражении. Иногда, когда эти эффекты очень существенны, используется только качественная оценка их влияния [28].

Показатели, которые используют для оценки эффективности проекта, в зависимости от того, учитывается или нет фактор времени, можно разделить на две группы:

- основанные на дисконтированных показателях;
- основанные на фактических показателях.

К первой группе показателей относятся:

- чистая приведенная стоимость (Net Present Value, NPV);
- индекс рентабельности инвестиций (Profitability Index, PI);
- внутренняя норма прибыли (Internal Rate of Return, IRR);
- дисконтированный срок окупаемости инвестиций (Discounted Payback Period, DPP).

Вторая группа включает:

- срок окупаемости инвестиций (Payback Period, PP);
- коэффициент эффективности инвестиций (Accounting Rate of Return, ARR).

Рассмотрим только основные идеи, которые лежат в основе наиболее популярных методов оценки эффективности проектов, на основе представленных показателей [28].

Метод расчета чистой приведенной стоимости.

Данный метод базируется на сравнении величины начальных инвестиций (IC) с общей суммой дисконтированных чистых денежных доходов, которые получены на основе этих инвестиций. В связи с тем, что доходы распределены во времени, их необходимо дисконтировать при помощи ставки  $r$ , которая устанавливается аналитиком (инвестором) самостоятельно с учетом ежегодного процента возврата, который он хочет или должен получать на инвестируемый им капитал.

Показатель NPV отображает плановую оценку изменения экономического потенциала предприятия при условии реализации анализируемого проекта.

Коэффициент дисконтирования рассчитывается по формуле:

$$V_t = \frac{1}{(1+r)^t} \quad (1)$$

где  $r$  – ставка дисконтирования;

$t$  – период (месяц, год), который показывает промежуток времени между настоящим моментом и моментом получения денежного потока.

В виде коэффициента дисконтирования обычно применяется, или процентная ставка (математическое дисконтирование), или учетная ставка (банковское дисконтирование).

Общая накопленная величина дисконтированных поступлений (Present Value, PV) рассчитывается по формуле:

$$PV = \sum_t^n \frac{CF_t}{(1+E)^t} \quad (2)$$

где  $CF_t$  - денежные поступления, которые происходят по проекту в периоде  $t$  (чистый доход), руб.

В том случае, если инвестиции едино разовые, то чистый приведенный эффект (NPV) рассчитывается по формуле:

$$NPV = \sum_t^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - IC \quad (3)$$

где  $IC$  – начальные инвестиционные вложения,

В том случае, если:

$NPV > 0$ , то проект необходимо принять;

$NPV < 0$ , то проект необходимо отвергнуть;

$NPV = 0$ , то проект ни прибыльный, ни убыточный.

При прогнозировании доходов по годам необходимо по возможности учитывать все виды поступлений как производственного, так и непроизводственного характера, которые могут быть ассоциированы с данным проектом. Так, если по окончании периода реализации проекта планируется поступление средств в виде ликвидационной стоимости оборудования или

высвобождения части оборотных средств, они должны быть учтены как доходы соответствующих периодов [29].

Необходимо отметить, что показатель NPV отражает прогнозную оценку изменения экономического потенциала предприятия в случае принятия рассматриваемого проекта, причем оценка делается на момент окончания проекта, но с позиции текущего момента времени, то есть начала проекта. Этот показатель аддитивен во временном аспекте, то есть, NPV различных проектов можно суммировать. Это очень важное свойство, выделяющее этот критерий из всех остальных и позволяющее использовать его в качестве основного при анализе оптимальности инвестиционного портфеля.

Расчета NPV, как правило, достаточно для принятия решений по проекту. Но его значение выглядит не очень показательным, из него может быть понятно, что проект выгоден и привлекателен, но трудно оценить — насколько привлекателен. Поэтому в помощь NPV применяют следующие показатели

Метод индекса прибыльности [7].

Этот метод является, по сути, следствием метода расчета NPV. Индекс рентабельности (PI) рассчитывается по формуле:

$$PI = \sum_t^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} / IC \quad (4)$$

где  $CF_t$  – чистый доход, руб.;  $IC$  – стартовые инвестиции.

Очевидно, что если:

$PI > 1$ , то проект следует принять;

$PI < 1$ , то проект следует отвергнуть;

$PI = 1$ , то проект ни прибыльный, ни убыточный.

Индекс рентабельности, в отличие от чистого приведенного эффекта, это относительный показатель, который показывает норму дохода на единицу

затрат, то есть эффективность инвестиций – чем выше значение показателя, тем больше отдача каждого рубля, вложенного в данный проект. Данный показатель удобен при выборе одного из альтернативных проектов, у которых значения NPV имеют примерно одинаковый размер (к примеру, если два проекта имеют одинаковое значение NPV, но разные суммы начальных инвестиций, то выгоднее тот проект, при котором эффективность вложений выше) или при формировании портфеля инвестиций с максимальным суммарным значением NPV [8].

Таким образом, для повышения эффективности деятельности компаний, для сохранения конкурентоспособности на современном этапе необходимо расширять ассортимент предлагаемых товаров и услуг. Внедрение новых товаров и услуг целесообразно рассматривать с точки зрения проектного управления, что позволит сформировать комплексный подход к их внедрению. Проект внедрения новых товаров и услуг можно рассматривать как инвестиционный проект, который имеет определенные стадии жизненного цикла и специфические методы оценки его эффективности [10].

На следующем этапе работы необходимо провести анализ деятельности компании и выявить пути повышения ее эффективности.



## **2 Анализ деятельности организации ООО «Автолайф»**

### **2.1 Организационно – управленческая и экономическая характеристика деятельности ООО «Автолайф»**

ООО «Автолайф», зарегистрирована по адресу г. Красноярск, пр-кт. Metallургов, д. 2Т, оф.209, 660131. Компания имеет 3 филиала: по адресам ул. Metallургов 2т, ул. Елены Стасовой 40к, ул. Грунтовая 15б. Директор организации ООО «Автолайф» Уткин Владимир Викторович. Основным видом деятельности компании является деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки. Компания ООО «Автолайф» является многопрофильной организацией, действующей на рынке уже как 10 лет, включающая в себя 14 видов деятельности. Категории предоставляемых услуг организации звучат следующим образом:

- 1) авторемонт и техобслуживание (СТО);
- 2) автоэкспертиза;
- 3) оценка собственности;
- 4) страхование;
- 5) юридическое обслуживание.

Размер уставного капитала 30 000 рублей. Владельцы Уткин Владимир Викторович 15 000 (50%) и Уткин Евгений Викторович 15 000 (50%). Компания ООО «Автолайф», принимала участие в 1 тендере из них выиграла 0.

В судах организация выиграла 50% в качестве ответчика.

ООО «Автолайф» присвоен ИНН 2465114621, КПП 246501001,

ОГРН 1072465009033, ОКПО 81221160

Действует с 04.07.2007

Регистрирующий орган: 2468

Налоговый орган: 2465

Дата постановки на учет: 17 апреля 2013

Виды деятельности ООО «Автолайф»

82.99 Деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки.

45.1 Торговля автотранспортными средствами.

45.2 Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств.

45.3 Торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями.

45.4 Торговля мотоциклами, их деталями, узлами и принадлежностями; техническое обслуживание и ремонт мотоциклов.

47.78.9 Торговля розничная непродовольственными товарами, не включенными в другие группировки, в специализированных магазинах.

66.21 Оценка риска и ущерба.

66.22 Деятельность страховых агентов и брокеров.

66.29.9 Деятельность вспомогательная прочая в сфере страхования, кроме обязательного социального страхования.

68.31.5 Предоставление посреднических услуг при оценке недвижимого имущества за вознаграждение или на договорной основе.

69.10 Деятельность в области права.

74.20 Деятельность в области фотографии.

74.30 Деятельность по письменному и устному переводу.

82.92 Деятельность по упаковыванию товара [26].

Как уже было сказано ООО «Автолайф» является многопрофильной компанией. Многопрофильная компания – это организация, которая объединяет несколько связанных между собой или несвязанных бизнесов. Большие «плюсы» в многопрофильной компании очевидны и видны невооруженным глазом со стороны, множество «минусов» хорошо знакомы тем, кто с этим сталкивается вплотную и знает их несметное количество, видимое изнутри.

Инвестиционный характер многопрофильной компании определяет основные ее черты — минимизация риска, взвешенный подход, склонность к

структурированию и формализации. Сотрудники называются персоналом, действия которого определяются должностной инструкцией. Прибыль приносит продуманная система для зарабатывания денег. Типичной организационной структурой такого бизнеса является горизонтально интегрированный холдинг.

Диверсификация российского бизнеса в большинстве случаев складывалась как вложение избыточной сверхприбыли докризисного периода в любые встречающиеся на пути проекты, сулящие выгоду. Самым главным «плюсом» диверсификации является устойчивость бизнеса. Это очевидное и практически единственное преимущество [25]. Назвать его конкурентным преимуществом можно только условно, так как, строго говоря, оно является чисто финансовым. Надежный источник дохода является неплохим подспорьем для любого дела, но в современной конкурентной борьбе оно уже редко является определяющим. Кризис в одной отрасли не убьет такого «спрута» и при равномерном распределении капитала в различных отраслях в идеальном случае прибыль компании, в целом, остается неизменной: спад в одной отрасли компенсируется подъемом в другой. В целом, из суммы недостатков, можно сделать вывод, что многопрофильная компания практически не имеет шансов стать великой, то есть стать стандартом в отрасли и занять в этой отрасли лидирующую позицию [9]. В лучшем случае она достигнет статуса «достаточно успешной», второй-третьей на каждом из рынков, и, скорее всего, в разное время. Это плата за надежность, плод компромиссов.

Анализируя экономическую характеристику компании, рассмотрим анализ динамики показателей экономической деятельности ООО «Автолайф» за 2015-2017 г. Анализ экономической характеристика компании ООО «Автолайф» представлен в таблице 1.

Таблица 1– Анализ динамики показателей экономической деятельности ООО «Автолайф» за 2015-2017 год

Форма № 2	Код	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Выручка от оказываемых услуг	2110	977	1717	1992
Расходы по обычным видам деятельности	2120	1073*	1497*	2245*
Прибыль от продаж -Σ, тыс. руб. -R продаж, %		-96	220	-253
		-9,83	12,81	-12,7
Прочие расходы	2350	0	12	39
Прибыль до налогообложения -Σ, тыс. руб. -R предпр-я, %		-96	208	-292
		-9,82	12,11	-14,65
Налоги на прибыль и иные аналитические платежи	2410	9*	54*	0*
Чистая прибыль(убыток) -Σ, тыс. руб. -R конечной деятельности, %	2400	-105	157	-292
		0	9,14	0

Таким образом, рассмотрев деятельность компании и проанализировав ее экономическую характеристику, видим, что в 2017 году фирма понесла убыток в 292 тыс. рублей, так как расходы по обычным видам деятельности превышали сумму выручки от оказываемых услуг.

## 2.2 Анализ внешней и внутренней среды организации ООО «Автолайф»

Внутренняя среда организации – это среда, которая определяет технические и организационные условия работы организации и является результатом управленческих решений [11].

Организационная структура управления ООО «Автолайф» приведена на рисунке 1.



Рисунок 1- Организационная структура ООО «Автолайф»

Цели компании ООО «Автолайф»:

- увеличить чистую прибыль на 30 %;
- открыть 4 филиал в г. Новосибирск к 2022 году;

- создание проекта « Службы аварийных комиссаров» в ООО «Автолайф» к 2019 году.

Анализ внутренней среды организации ООО «Автолайф» на основе модели «7 s».

### 1. Стратегия

Основные стратегические направления компании, следование которым поможет ей в развитии:

- увеличение ассортимента; разнообразие бизнеса;
- рациональное и эффективное управление капиталом;
- эффективность затрат по всем экономическим операциям;
- обеспечение стабильной отдачи от вложенных средств;
- оптимизация и совершенствование оказания услуг;
- собирание мощного денежного потока для поддержания роста в долгосрочной перспективе;
- устранение конкуренции.

### 2. Структура

Организационная структура управления состоит из 4-х уровней:

- высший (директор, заместитель директора);
- средний (руководители отделов, юрист, бухгалтер);
- низший (менеджеры отделов, начальники групп,);
- уровень исполнителей (рядовые сотрудники).

### 3. Системы

- управление качеством;
- экологический менеджмент;
- менеджмент профессиональной безопасности и здоровья;
- мотивация;
- организация и управление персоналом;
- контроль;
- принятие решений.

Анализ систем компании показывает, что они действуют согласно намеченным целям компании.

#### 4. Общие ценности

Компания старается воплотить в жизнь свои основные ценности:

- верность принципам;
- совершенство во всем;
- обучение и развитие;
- забота о сотрудниках;
- «мы - одна команда»;
- победа вместе с клиентами.

#### 5. Стиль

По данным сотрудников, среди которых был проведен опрос, руководитель компании является лидером, нацеленным на задачи, но уделяющим внимание сотрудникам.

#### 6. Персонал

Принципы взаимодействия с персоналом:

- отсутствие любой дискриминации;
- исключение использования детского и принудительного труда;
- создание возможностей для карьерного роста;
- обеспечение промышленной безопасности и охраны труда;
- добросовестное исполнение норм и законов в области труда.

Основные направления в области управления персоналом:

- распространение корпоративной культуры;
- развитие необходимых навыков и компетенций;
- повышение организационной эффективности.

Проблемы:

- дефицит персонала;
- несоответствие уровню квалификации и подготовки.

Решения:

- программа совершенствования менеджмента;
- система мотивации.

## 7. Навыки

Компания ООО «Автолайф» обладает хорошо развитыми навыками: профессионального и социального роста, самоорганизации, планирования, решения проблем. Однако навыки в области маркетингового планирования требуют развития и совершенствования.

Таким образом, можно выделить некоторые основные сильные и слабые стороны организации, предоставленные в таблице 2.

Таблица 2 - Сильные и слабые стороны компании ООО «Автолайф»

Сильные стороны	Слабые стороны
Стабильная заработная плата	Высокие издержки
Отсутствие текучести кадров	Недостаточно высокий уровень подготовки квалификации кадров
Многопрофильность компании, связанных между собой услуг	Слабая маркетинговая стратегия
Возврат кредиторской задолженности в установленные сроки	Стандартные методы продвижения услуги на рынок
Наличие филиалов	Не проводятся маркетинговые мероприятия по продвижению услуги на новых каналах сбыта
Многолетний успешный опыт работы, 10 лет на рынке	Недостаточная приверженность (знание) потребителей к компании
Высокий уровень доверия населения	Не точность прогнозирования процесса продаж на определенный период
Устойчивое финансовое положение	

Внешняя среда предприятия – это внешние по отношению к нему силы: конкуренты, потребители, поставщики, торговые посредники, инвесторы, а



также факторы макросреды: социально-демографические, географические, экономические, природные, технические, политические и культурные [13].

Анализ внешней среды предприятия необходим не только для определения общей стратегии развития предприятия, но также и для выявления и разработки маркетинговой стратегии [12]. Проведем анализ микросреды компании ООО «Автолайф».

#### 1. Конкуренты

Конкуренты по направлениям выбираются на основе видов деятельности, типов товаров или услуг в рамках компании. В каждом сегменте могут быть свои конкуренты. Выбирать самых достойных можно на основе исследований рынка и собственного опыта. В таблицы 3 представлены конкуренты компании ООО «Автолайф».

Таблица 3- Конкуренты компании ООО «Автолайф»

Фирма	Вид деятельности	Рынки	Потребители	Способ рекламы
Авария-Авто, ООО	Автоэкспертиза Оценка собственности Юридические услуги	г. Красноярск	Юридические и физические лица	Сайт <a href="http://autoexpert124.ru">autoexpert124.ru</a>
Автократ, ООО	Автоэкспертиза Оценка собственности Юридические услуги Аварийные комиссары Пункт тех. осмотра транспорта	г. Красноярск	Юридические и физические лица	Сайт <a href="http://www.Avtokrat24.ru">www.Avtokrat24.ru</a>

Окончание таблицы 3

Фирма	Вид деятельности	Рынки	Потребители	Способ рекламы
АвтоРитет, ООО	Автоэкспертиза Оценка собственности Юридические услуги Пункт тех. осмотра транспорта	г. Красноярск	Юридические и физические лица	Интернет реклама
Аварком-Сибирь, ООО	Автоэкспертиза Служба аварийных комиссаров Юридическое обслуживание Страхование Оценка собственности Оценка собственности Пункты технического осмотра транспорта	г. Красноярск	Юридические и физические лица	Интернет реклама, Сайт: <a href="http://www.avarkom24.ru">www.avarkom24.ru</a>
Легион, ООО	Автоэкспертиза Страхование Служба аварийных комиссаров Оценка собственности Пункты технического осмотра транспорта	г. Красноярск	Юридические и физические лица	Интернет реклама ,наружная реклама

Сильные и слабые стороны в работе конкурентов приведены в таблице 4.

Из проведенного анализа видно, что все вышеперечисленные компании являются достойными конкурентами, поскольку обеспечивают потребителей необходимым сервисом и услугами. Проанализируем сильные и слабые

стороны конкурентов компании ООО «Автолайф», для того чтобы выявить, ведущие позиции конкурентов, а также ошибки совершающие компаниями.

Проанализируем какое место занимает компания ООО «Автолайф» среди своих конкурентов на рынке.

Таблица 4- Сильные и слабые стороны в работе конкурентов

Конкурирующая фирма	Слабые стороны	Сильные стороны
Авария-Авто, ООО	Высокая цена на услуги Высокая текучка кадров	Высококвалифицированный персонал  Постоянные клиенты: сервисный центр Jaguar, Форпост Land Rover Красноярск, группа компаний «Крепость»  Привлекательная маркетинговая стратегия  Положительные отзывы на просторах интернета
Автократ, ООО	Низкий уровень сервиса (дополнительные услуги)  30% негативных отзывов на Flamp.ru	Среднеценовой прейскурант на услуги по г. Красноярску
АвтоРитет, ООО	Текучка кадров  Технические проблемы сайта компании  Низкий уровень сервиса	Низкий ценовой прейскурант по г. Красноярску

Окончание таблицы 4

Конкурирующая фирма	Слабые стороны	Сильные стороны
Аварком-Сибирь, ООО	Высокий прейскурант цен на услуги Долгое предоставление услуги, из-за большого потока клиентов Неэффективная обратная связь	Известность на рынке г. Красноярск 70% положительных отзывов на Flamp.ru Партнерское сотрудничество Привлекательная маркетинговая стратегия Филиальная сеть Лидер среди конкурентов Многопрофильность деятельности
Легион ,ООО	Слабая маркетинговая политика Недавнее появление на рынке	Многопрофильность деятельности Филиальная сеть Гибкая ценовая политика

Таким образом, у конкурентов достаточно существенные преимущества сильных сторон, но тем не менее слабые стороны тоже имеют место быть. На ряду со своими конкурентами компания ООО «Автолайф» не является явным лидером. Лидером среди предоставленного списка конкурентов является компания ООО «Аварком-Сибирь».

## 2. Потребители

Потребителями услуг ООО «Автолайф» являются как физические, так и юридические лица. ООО «Автолайф» ориентировано на всех потребителей. Целевой аудиторией компании ООО «Автолайф» являются как мужчины, так и женщины в возрасте от 18 лет, имеющие любое социальное положение, занимающие любую должность, нуждающиеся в предоставлении услуг автоэкспертизы, страхования, юридического обслуживания, оценки собственности, а так же авторемонта и техобслуживания.

## 3. Поставщики

Поставщиками компании являются: фирмы и частные лица, которые поставляют ресурсы, необходимые компании для производства товаров и оказания услуг.

Поставщиком компании ООО «Автолайф» является: сайт: 24auto-shop.ru - интернет-магазин автозапчастей и автотоваров на пр. Северный, 4.

Поставщиком компании, магазин является на протяжении 5 лет. За время сотрудничества не возникало проблем с поставками, поставщик зарекомендовал себя как надежный. Компания ООО «Автолайф» планирует в долгосрочной перспективе дальнейшее сотрудничество с данным поставщиком.

## 4. Посредники

Маркетинговые посредники - это компании, которые помогают ООО «Автолайф» рекламировать, продвигать на рынок, продавать и доставлять услуги до покупателя.

Посредником компании является автомойка «Лация», г. Красноярск ул. Рокоссовского, 3а – реклама на взаимовыгодных условиях.

## 5. Партнеры

Партнеры у компании ООО «Автолайф» отсутствуют.

Для оценки рынка и возможностей компании, проведем анализ по модели 5 сил конкуренции Майка Портера.

Теория конкуренции Майкла Портера говорит, что на любом рынке существует пять движущих сил, в результате которые и определяют возможный уровень прибыли компании на рынке. Данный анализ помогает определить позицию, при которой компания будет защищена от влияния конкурентов и сможет со своей позиции оказывать влияние на них.

В таблице 5 представлен анализ по модели пяти сил конкуренции Майка Портера.

Таблица 5 - Анализ по модели пяти сил конкуренции Портера

Параметр	Значение	Описание	Направление работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкий	Компания обладает уникальным предложением на рынке, аналогов которому не существует.	Поддерживать и совершенствовать уникальность услуг. Концентрировать все усилия на построение осведомленности об уникальном предложении.
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Трудно сравнить услуги различных фирм, т.к. стоимость услуги зависит от объема оказанной работы и качества выполняемых услуг.	Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи. Завоевывать авторитет у населения, путем предоставление качественной услуги.

Окончание таблицы 5

Параметр	Значение	Описание	Направление работ
Угроза со стороны новых игроков	Средний	Риск появления новых игроков средний.  Достаточно высокие барьеры входа новых компаний, но не высокий уровень первоначальных инвестиций.	Проводить постоянный мониторинг новых компаний. Проведение акций направленный на проведение длительных контакт потребителя с компанией. Повышать уровень знания об услугах.
Угроза потери текущих клиентов	Высокий	Портфель клиентов обладает высокими рисками (при уходе ключевых клиентов – значимое падение продаж) Неудовлетворённость текущим уровнем работ по отдельным направлениям.	Диверсифицировать портфель клиентов. Разработать программы для VIP-клиентов. Разработать эконом-программы для потребителей чувствительных к цене. Повышения качества услуг по отстающим им параметрам.
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Стабильность со стороны поставщиком	Проведение переговоров по снижению цен.

Исходя из анализа пяти сил конкуренции Портера высокое значение несут такие угрозы как, угроза потери клиентов, в связи с деятельностью компании, по предоставлению страховых услуг, в качестве брокера, как известно, зачастую страховая деятельность сопровождается спорами и различными разбирательствами между компанией и клиентом.

Таким образом, проанализировав внешнюю среду (микросреду) ООО «Автолайф», а именно рассмотрев конкурентов, выявляя их сильные и слабые

стороны, потребителя, поставщиков, можно сделать вывод, что компания не является лидером среди своих конкурентов, но имеет устойчивое положение на рынке с стабильным поток клиентской базы, а так же сотрудничает с надежным поставщиком.

Маркетинговая политика компании включает в себя сотрудничество с единственным посредником, на взаимовыгодных условиях рекламы. Партнеры у компании на данный момент отсутствуют.

Макросреда — это внешнее окружение организации, которое косвенно влияет на нее.

Макросреда представлена демографическими, экономическими, политическими, культурными, природными и научно-техническими факторами. Совокупность факторов, на которые руководство компании должно воздействовать для того, чтобы устанавливать и поддерживать с клиентами отношения сотрудничества [12].

В таблице 5 представлен анализ факторов макросреды.

Таблица 5- Анализ факторов макросреды

Факторы	Возможности	Угрозы
Политические факторы	- появление благоприятных поправок в законе государства;  - помощь от государства малому бизнесу;	- новые законы, к которым не будет готова организация;  - нестабильность политики налогообложения;



Окончание таблицы 5

Факторы	Возможности	Угрозы
Экономические факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность заменить импортное сырье на аналогичное отечественное, но более дешевое</li> <li>- рост доходов населения</li> <li>- рост спроса на качественные страховые продукты в ближайшем будущем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рост инфляции</li> <li>- скачет процент ставок на кредиты, существует риск потерь инвестиций компании</li> <li>- меняется курс валют – повышение цен</li> <li>- ужесточение требований кредиторов, существенный недостаток покупателей, ухудшение их финансовых возможностей</li> </ul>
Социальные факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повышение количества несчастных случаев в г. Красноярск</li> <li>- тенденция страхования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие желания у населения в пользовании предоставляемыми услугами компании ООО «Автолайф»</li> </ul>
Технологические факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повышение качества предоставляемых услуг за счет улучшения оборудования и качества предоставления услуг</li> <li>- конкурентное преимущество</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- новые технологии всегда требуют больших затрат</li> </ul>

Таким образом, проанализировав внешнюю среду организации ООО «Автолайф», можно сделать вывод, что факторы макросреды при возможных угрозах, способствуют для благоприятного развития компании в целом. Это происходит в следствии того, что компания предоставляет услуги актуальные для современного мира, но на данном этапе у компании не хватает нужного опыта в грамотном использовании своих конкурентных преимуществ.

Проанализировав и изучив внешнюю и внутреннюю среду организации ООО «Автолайф», необходимо составить SWOT – анализ компании ООО «Автолайф». Начнем с того, что SWOT-анализ является одним из самых распространенных методов анализа в менеджменте и маркетинге. SWOT должен дать четкое представление о ситуации и указать, в каких направлениях нужно действовать, используя сильные стороны, чтобы максимизировать возможности и свести к минимуму угрозы и слабости.

Во-первых, стоит отметить, что SWOT-анализ оценивает уже имеющуюся у менеджера информацию и то, насколько достоверной, ценной, точной, релевантной и актуальной информацией он обладает, будет влиять непосредственным образом на результаты анализа и их эффективность для принятия решений. То есть имеется в виду, что у предприятия уже существует удовлетворяющее всем требованиям информационное обеспечение [18].

Во-вторых, следующее немаловажное уточнение состоит в том, что менеджер должен обладать хорошими аналитическими способностями для того, чтобы верно интерпретировать имеющиеся данные для принятия эффективного решения [15].

В таблице 6 проведем SWOT-анализ ООО «Автолайф» учитывающий особенности его деятельности, стадию жизненного цикла и имеющейся финансовой информации компании.

Таблица 6 - SWOT-анализ ООО «Автолайф»

Сильные стороны	Слабые стороны
Стабильная заработная плата	Высокие издержки
Отсутствие текучести кадров	Слабая маркетинговая стратегия
Многопрофильность компании, связанных между собой услуг	Стандартные методы продвижения услуги на рынок
Возврат кредиторской задолженности в установленные сроки	Не точность прогнозирования процесса продаж на определенный период
Филиальная сеть	Не проводятся должные маркетинговые мероприятия по продвижению услуги на новых каналах сбыта
Многолетний успешный опыт работы, 10 лет на рынке	Недостаточная узнаваемость потребителей к компании
Высокий уровень доверия населения	
Устойчивое финансовое положение	
Массовый спрос на услуги (увеличение количества клиентов)	
Возможности	Угрозы
Рост спроса на качественные страховые продукты в ближайшем будущем	Нестабильность современной политики налогообложения
Конкурентное преимущество	Ужесточение требований кредиторов, недостаток покупателей, ухудшение их финансовых возможностей
Повышение количества несчастных случаев в г. Красноярск.	Отсутствие желания у населения в пользовании предоставляемых услуг
Тенденция страхования	

Окончание таблицы 7

Возможности	Угрозы
Рост доходов населения	
Помощь от государства малому бизнесу	

Таким образом, основной проблемой слабых сторон компании ООО «Автолайф» является отсутствия комплекса маркетинговых мероприятий, это напрямую влияет на прибыль компании, и отсутствие большого числа клиентов. Необходимо направить все усилия на разработку маркетинговой стратегии компании. Так же одной из сильных сторон компании является многопрофильность, это позволяет реализовать возможности компании, путем создания новых услуг в ООО «Автолайф». При возможных угрозах, компания имеет возможность благоприятного развития, путем устранения слабых сторон и поддержания сильных.

На заключительном этапе проведем диагностику стратегии развития компании ООО «Автолайф», выберем конкурентоспособную стратегию и разработаем направления работ для компании.

Для дальнейшего развития компании и определения стратегий развития, необходимо определить стадию жизненного цикла компании. После определения стадии жизненного цикла компании, с помощью матрицы ADL, определим направления развития компании ООО «Автолайф». Стадия жизненного цикла отрасли определяется в виду учета нескольких факторов. Критерии определения вирируются от низкого до высокого уровня.

В таблице 7 предоставлена стадия жизненного цикла компании.

Таблица 7 – Выявление стадии ЖЦ отрасли

Факторы	Стадии ЖЦ			
	рождение	Рост	зрелость	Спад
Склонность к риску	высокая	стабилизация	<i>низкая</i>	низкая
Узнаваемость продукции и услуг	низкие	Появляются	<i>высокие</i>	Максимальная
Величина спроса	низкая	Появляется	<i>высокая</i>	начинает спадать
Удовлетворённость потребностей клиентов	низкая	Появляется	<i>стабильная</i>	начинает спадать
Цена на продукт	низкая	начинает расти	<i>максимальная</i>	начинает расти

Таким образом, на основе большинства показателей можно сказать, что компания находится на стадии зрелости. Это можно объяснить тем, что компания находится на рынке 10 лет и за это время наработала свою клиентскую базу.

В таблице 8 предоставлена матрица ADL.

Таблица 8 - Матрица ADL

Конкурентная позиция фирмы	Относительный возраст отрасли			
	Рождение	Рост	зрелость	старение
Доминирующая	рост 1	рост 1, 2	рост 1-3 стабильность 1	рост 2,3 стабильность 1 - 3
Сильная	рост 1,2	рост 1-3	рост 2, 3 стабильность 1,2	стабильность 2 - 4 отход 1

Окончание таблицы 8

Конкурирующая позиция фирмы	Относительный возраст отрасли			
	Рост	Зрелость	стабильность	Старение
Благоприятная	рост 1 – 3	рост 3 стабильность 1-3	<i>стабильность 1- 4</i>	стабильность 3, 4 отход 1, 2
Проблематичная	рост 2, 3 стабильность 1,2	стабильность 2-4 отход 1	стабильность 3, 4 отход 1, 2	стабильность 4 отход 2-4
Слабая	рост 3 стабильность 1-3	стабильность 2, 3 отход 1, 2	стабильность 3,4 отход 1, 2	отход 2-5

Исходя из матрицы ADL, выбираем стратегии стабильности 1- 4, для развития компании.

Таким образом, данная позиция является умеренно прибыльной.

Поток денежной наличности генерируется. Возможно избирательное реинвестирование. Также возможно стратегическое развитие в направлениях:

- развитие компании в других городах;
- предоставление новых услуг;
- выход на новые рынки;
- системное повышение эффективности;
- улучшение ассортимента предоставляемых услуг.

Определив стадию жизненного цикла компании, построив матрицу ADL,и ранее проведя комплексный анализ организации, можно сделать вывод, что компании ООО «Автолайф» необходимо развиваться в направлении расширения спектра своих услуг, выхода на новые рынки.

## **2.3 Обоснование необходимости разработки проекта по созданию службы аварийных комиссаров в ООО «Автолайф»**

Из проведенного анализа компании, было выявлено что одним из направлений стратегического развития ООО «Автолайф» является предоставление новых услуг. Разработка проекта по созданию службы аварийных комиссаров в ООО «Автолайф» является актуальным, как для самой компании, занимающейся деятельностью по предоставлению тесно связанных с разрабатываемым проектом услуг, так и для клиентов компании. Проект службы аварийных комиссаров позиционирует себя, как лиц, занимающихся фиксированием ДТП, другими словами, их регистрацией и установлением причин и ущерба.

Для компании ООО «Автолайф» занимающейся деятельностью по предоставлению услуг по разным видам страхования, в первую очередь проект службы аварийных комиссаров, на деле, послужит некой гарантией защиты интересов своих клиентов. Используя эту услугу, автовладелец избежит общения с «профессиональными подставами». Так же в дальнейшем компания может предложить клиентам проведение независимой экспертизы и ремонт их автотранспортного средства, в связи с поломкой образовавшейся в результате ДТП.

Красноярский рынок на настоящий момент вполне созрел для появления услуги аварийного комиссариата. Не высокая конкуренция, увеличивающееся количество автомобилей на дорогах города, и, следовательно, количество ДТП, позволяют с уверенностью судить о необходимости и востребованности аварийных комиссаров на дорогах.

Спрос на услуги создаваемого проекта определяется количеством автотранспорта в районе предоставления услуг. Среднестатистический рост количества автотранспорта на рынке города Красноярска с 2015 года

составляет 15 % в год, что непосредственно увеличивает количество потенциальных клиентов.

Таблица 9 – Статистика зарегистрированных автомобилей в городе Красноярске с 2014-2017 год

Показатели	2014г.	2015г.	2016г.	2017г.
Число зарегистрированных автомобилей в городе Красноярске	437 832	411 804	416 804	419 804

Опираясь на данные представленные в таблице, можно заметить что последние два года наблюдается тенденция роста автомобилей на дорогах Красноярска.

Также следует привести статистические данные о количестве зарегистрированных ДТП на дорогах Красноярска, и выявить количество потенциальных клиентов услуги. Статистические данные были взяты на основании сайта главного управления МВД России по Красноярскому краю, статистика о состоянии аварийности на автодорогах края. Исходя из предоставленных данных в дальнейшем будет формироваться спрос на услуги аварийных комиссаров.

В таблице 10 предоставлены статистические данные о состоянии аварийности на автодорогах Красноярского края за конец 2017 года и январь-февраль 2018 года.



Таблица 10 - Состояние аварийности на автодорогах Красноярского края за конец 2017 года и январь-февраль 2018 года

Показатели	Ноябрь - Декабрь 2017	Январь - Февраль 2018	Отклонение (+;- )%	Базисный темп изменения (+;-)%
Зарегистрировано ДТП	988	1045	+11,5	+ 1,1

Таким образом, мы видим прирост случаев ДТП в г. Красноярске за последние 4 месяца, что прямо влияет на увеличение спроса предоставления услуг аварийных комиссаров.

Количество автотранспортных происшествий в среднем составляет 500 аварий в месяц.

Актуальность создания проекта для компании ООО «Автолайф» очевидна, но так же нужно выяснить на сколько будет востребована данная услуга в компании для потребителей.

У компании за десятилетнее существование, наработана существенная клиентская база, для выявления спроса на услугу аваркомов, был проведен опрос среди клиентов компании. В опросе приняли участие 120 человек.

На основании ответов участников опроса были составлены диаграммы с результатами. Вопросы для участников опроса приведены в приложении А. Результаты опроса приведены на рисунках 2-7.

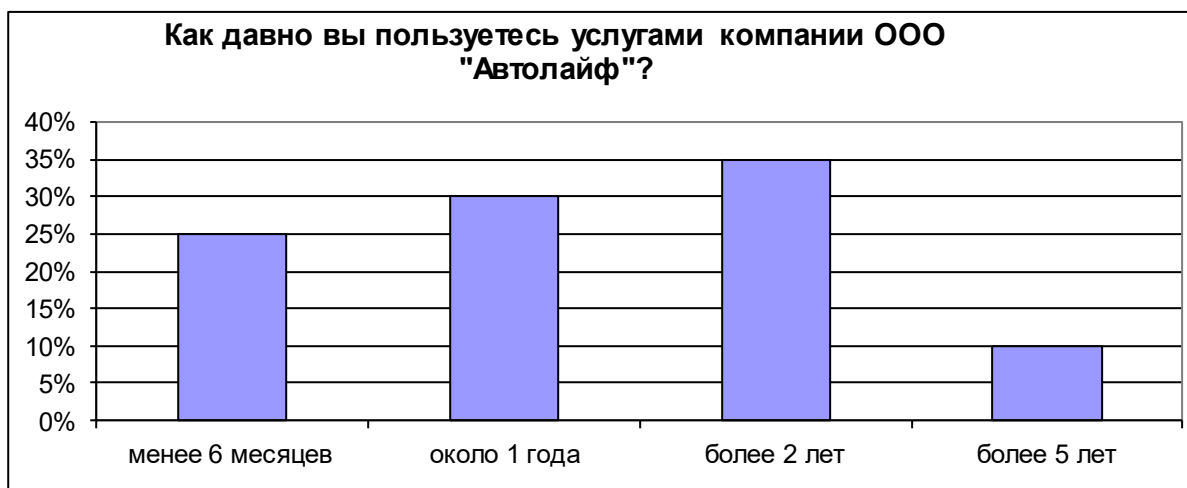


Рисунок 2 – Диаграмма, процентное соотношение лет пользования услугами компании ООО «Автолайф»

Большинство клиентов пользуются услугами компании более 2 лет.

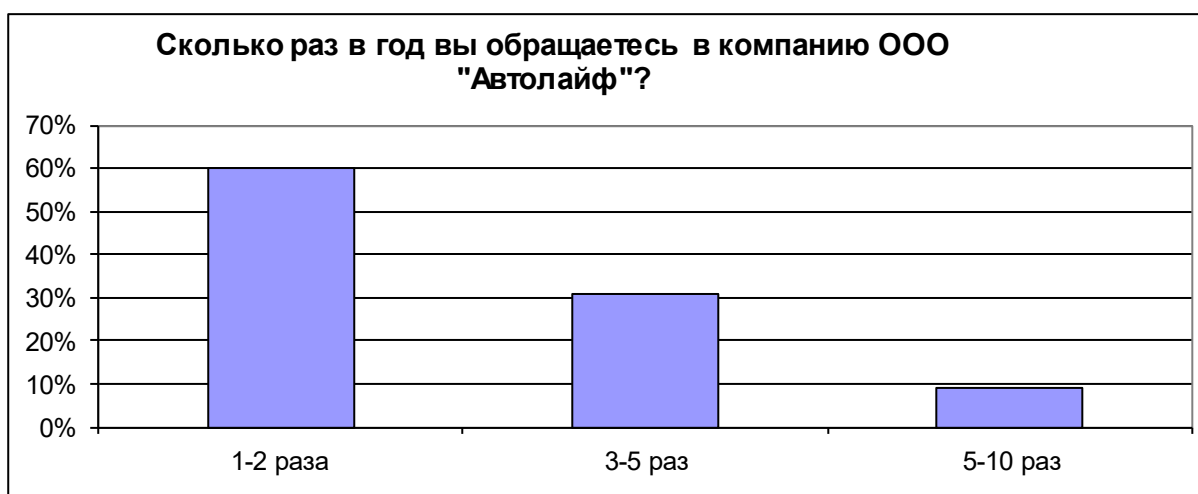


Рисунок 3 – Диаграмма, процентное соотношение количества обращений клиентов компании ООО «Автолайф» за год

По статистике 60% клиентов обращаются 1- 2 раза за год в компанию ООО «Автолайф»

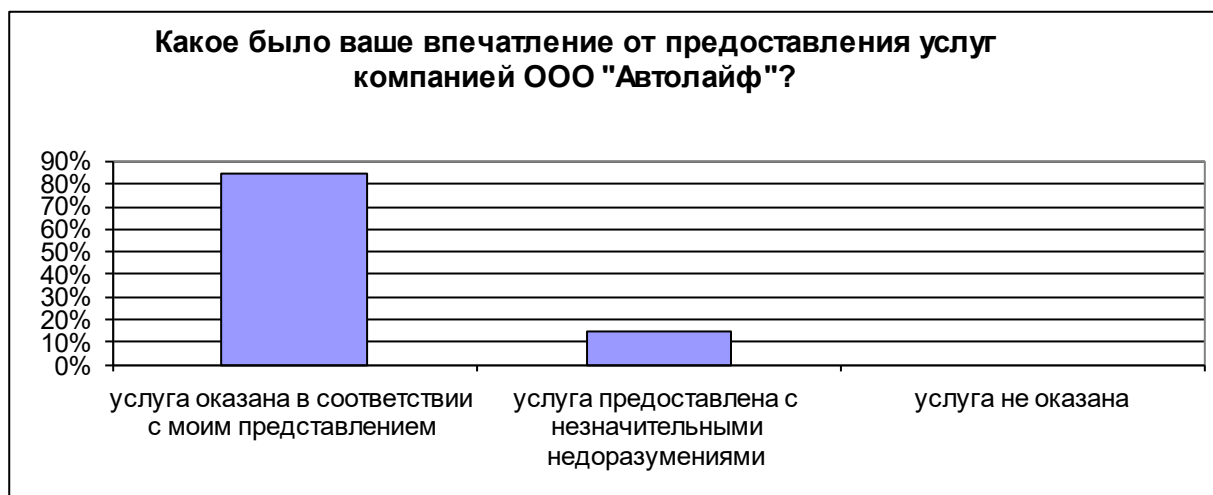


Рисунок 4 – Диаграмма, процентное соотношение впечатления клиентов компании ООО «Автолайф» от предоставленных компанией услуг

Из опрошенных клиентов 85 % довольны качеством оказываемых услуг компанией.

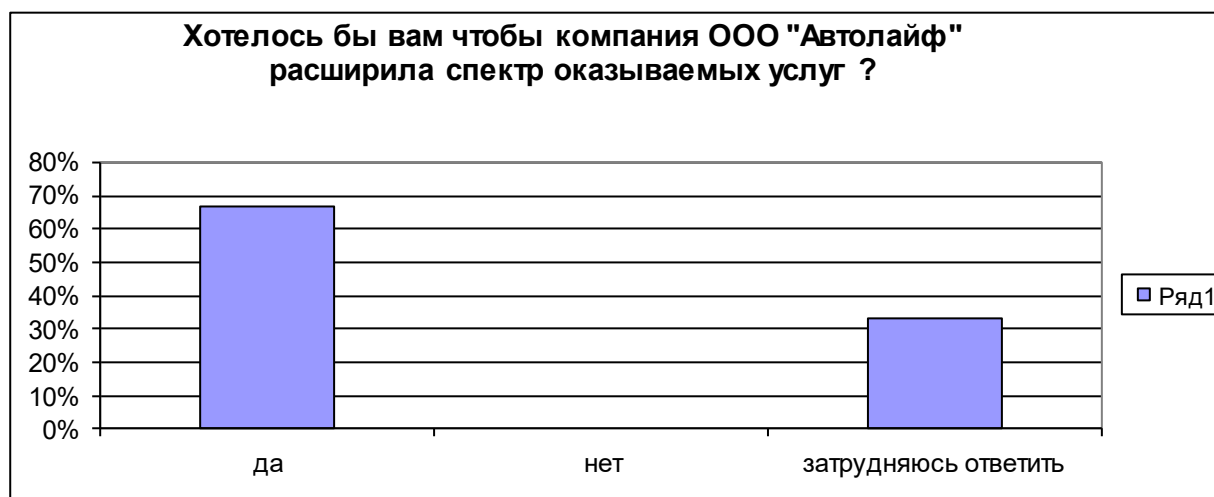


Рисунок 5 – Диаграмма, процентное соотношение желания клиентов о расширении компанией ООО «Автолайф» спектра предоставляемых услуг

Из опрошенных клиентов, 68 % выразили желание в расширении спектра услуг компании.



Рисунок 6 – Диаграмма, процентное соотношение пользования клиентов компании ООО «Автолайф» услугами аварийных комиссаров

45 % опрошенных хотели бы попробовать воспользоваться услугами аварийных комиссаров. 37 % пользовались услугами аварийных комиссаров, и считают это вполне нужной и полезной услугой.

В дальнейшем респондентам, был задан вопрос, какую бы новую услугу они хотели видеть в компании. На данный вопрос 90% опрошиваемых затруднились ответить, но 10% опрошенных выразили желание в создание службы аварийных комиссаров в компании ООО «Автолайф». На основании данного мнения, был сформулирован следующий вопрос, заданный респондентам.



Рисунок 7 – Диаграмма, процентное соотношение желания клиентов компании ООО «Автолайф» о создании проекта службы аварийных комиссаров в компании

На основании проведенного опроса, в котором участвовали клиенты компании, можно сделать вывод, что 50% клиентов компании ООО «Автолайф» никогда не пользовались услугами аварийных комиссаров, но хотели бы попробовать, а так же 83% клиентов ответили, что хотели бы видеть в компании ООО «Автолайф» службу аварийных комиссаров.

Таким образом, целесообразность создания проекта службы аварийных комиссаров в компании ООО «Автолайф», имеет место быть.

### **3 Разработка проекта по созданию службы аварийных комиссаров в ООО «Автолайф»**

#### **3.1 Описание проекта службы аварийных комиссаров**

##### **1. Сущность проекта.**

В компании ООО «Автолайф» планируется создание службы аварийных комиссаров, с дальнейшим предоставлением услуг населению. На основании ст. 49 часть 1 ГК РФ создание службы аварийных комиссаров возможно в любой организационно – правовой форме, таким образом, данный вид деятельности не подлежит лицензированию. Упоминание об аварийных комиссарах содержится в п. 9 ст. 294 части второй Налогового кодекса РФ как о виде специалистов (в т. ч. экспертов, сюрвейеров, юристов), привлекаемых для оценки страхового риска, определения страховой стоимости имущества и размера страховой выплаты, оценки последствий страхового случая, урегулирования страховых выплат. Также понятие «аварийный комиссар» существует в общероссийском классификаторе профессий, утверждённом Госстандартом в категории ОК 016-94 под номером 23489.

Критерии при подборе сотрудников:

Штат аваркомов будет состоять из 5 человек. В штат аваркомов, будут набираться сотрудники с личным автомобилем, имеющие высшее образование в юридической или транспортной сфере, аваркомам будет предоставляться форма и все вспомогательные приспособления (профессиональное оборудование).

В обязанности и полномочия аварийного комиссара входит:

- выезд на место ДТП (аварком обязан приехать в течении часа после вызова);
- осмотр места ДТП;

- фиксация всех деталей ДТП с помощью фотоаппарата;
- опрос очевидцев ДТП;
- производить оценку причиненного ущерба;
- заполнение необходимых документов;
- при необходимости вызов скорой помощи / эвакуатора.

После осмотра места ДТП сотрудник, составляет аварийный сертификат / отчет и отвозит его в страховую компанию. Отчет содержит следующую информацию:

- подробная схема происшествия;
- фотографии с места аварии;
- сведения об участниках ДТП (виновниках, пострадавших);
- другие комментарии комиссара.

Данный документ в последствии послужит страховой компании основанием для выплат и может быть использован в судебном разбирательстве. В компании уже имеется диспетчер, принимающий звонки от клиентов.

Диспетчер call-центра должен быть готов круглосуточно:

- предоставлять специализированную справочную информацию;
- консультировать автомобилистов по любым возникшим вопросам;
- оперативно принимать и обслуживать заявки на услуги по вызову механика или эвакуатора в случае поломки, и также аварийного комиссара при ДТП.

Предоставление услуг аваркомов в компании ООО «Автолайф» будут предоставляться по нижеперечисленным критериям.

Любой автовладелец может самостоятельно стать клиентом службы аварийных комиссаров, заключив с ней договор или воспользовавшись разовым вызовом на место ДТП.

Вызов аварийных комиссаров будет стоить 1500 рублей.

Абонемент на неограниченное количество выездов и комплексное обслуживание в течении 1 года, будет стоить 10 000 рублей. Данный вид пользования услугой направлен на организации видом деятельности которых, являются перевозки (автопарки, служба такси, грузоперевозки).

Аварийные комиссары будут действовать на основе мониторинга ДТП в настоящее время и самостоятельного выезда, с предложением своих услуг потенциальным клиентам.

Потенциальные клиенты – горожане со средним достатком, имеющие автотранспортное средство, женщины /мужчины от 18 лет и старше. Служба аварийных комиссаров, будет предоставлять свои услуги в офисном здании по адресу ул. Metallургов 2 Т. Месторасположение офиса находится в непосредственной близости с межрайонным отделом ГИБДД г. Красноярск, который находится по адресу ул. Metallургов 1 Г.

## 2. Сфера применения проекта.

Услуги по предоставлению психологической и документальной помощи при автотранспортных происшествиях.

## 3. Основные цели и ключевые результаты проекта.

В период с 20.09.18 – 18.12.18 с бюджетом в 240 400 рублей запустить в эксплуатацию службу аварийных комиссаров в компании ООО «Автолайф», и привлечь с помощью рекламной кампании первых 10 клиентов.

## 4. Задачи:

- документально уведомить необходимые службы о запуске нового вида деятельности в компании;
- подписать соглашения с ГИБДД;
- оборудовать имеющееся помещение;
- закупить необходимое оборудование;
- набрать высококвалифицированный персонал;



- закупить расходные материалы для работы, а так же профессиональное оборудование;

- провести пиар-компанию;

- запуск в эксплуатацию службы аварийных комиссаров;

5. Ограничения проекта: Сроки 20.09.18 – 18.12.18; лимит бюджета 300 000 рублей.

Цель проекта – создание службы аварийных комиссаров в компании ООО «Автолайф» г. Красноярск, способной предоставить жителям города высококачественные услуги в помощи оформлении ДТП.

Для детального понимания проекта аварийных комиссаров в компании ООО «Автолайф», рассмотрим проект по фазам его жизненного цикла.

Жизненный цикл проекта состоит из 5 фаз:

- инициация;

- планирование;

- реализация;

- завершение;

- постпроектная фаза.

В каждой из вышеперечисленных фаз, существует ряд задач, который присущ каждой фазе проекта. В таблице 11 представлены фазы жизненного цикла проекта

Таблица 11 – Определение фаз жизненного цикла проекта

Фаза	Содержание фазы
Инициация	<ul style="list-style-type: none"><li>- определение сферы развития услуги</li><li>- определение участников проекта</li><li>- определение источников финансирования</li><li>- формирование целей и стратегии их достижения</li></ul>

Окончание таблицы 11

Фаза	Содержание фазы
Планирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>- планирование бюджета</li> <li>- планирование сроков</li> <li>- планирование взаимодействия</li> <li>- выбор помещения</li> <li>- разработка маркетинговой стратегии</li> </ul>
Реализация	<ul style="list-style-type: none"> <li>- подача документов об осуществлении нового вида деятельности в компании ООО «Автолайф»</li> <li>- подписание соглашения с ГИБДД</li> <li>- оборудование помещения</li> <li>- поиск высококвалифицированного персонала</li> <li>- создание системы управленческого учета</li> <li>- заключение договоров о сотрудничестве с различными компаниями и поставщиками</li> <li>- закуп профессионального оборудования и униформы для сотрудников</li> <li>- реализация маркетинговой стратегии</li> </ul>
Завершение	<ul style="list-style-type: none"> <li>- запуск работы службы аварийных комиссаров</li> <li>- оценка результатов</li> </ul>
Фаза постпроектного сопровождения и развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>- совершенствование работы по планированию, нормированию работы аваркомов</li> </ul>

В таблице были рассмотрены фазы жизненного цикла проекта и ключевые аспекты выполнения работ на каждой фазе.

Далее рассмотрим организационный план проекта.

### 3.2 Организационный план проекта

Основным документом, который регулирует реализацию и разработку проекта выступает устав проекта. Устав проекта является соглашением между основными участниками проекта, который определяет цели проекта, рамки проекта, обязанности участников проекта, основные этапы выполнения работ по проекту, правила взаимодействия участников при выполнении работ по проекту, роли участников и принципы организации работ. Соблюдение положений устава является обязательным для всех участников проекта.

Устав действует начиная с даты подписания договора на проектные работы и до окончания срока реализации проекта, а именно до закрытия договора подписанием акта сдачи приемки всех работ.

Проект предполагает низкий средний уровень рисков. Реализация проекта предполагает еженедельный отчет директору организации.

Форма отчета — письменная.

Обязательные разделы отчета:

1. Результаты работы за неделю (завершенные задачи; процент готовности незавершенных);
2. Изменение графика (отставания, опережения, причины);
3. Текущие проблемы в проекте. Отчет предоставляется каждый понедельник.

Ежемесячный отчет по этапам проекта. Предоставляется руководителем проекта управляющему проектом. Предоставляется лично после окончания отчетного месяца. Форма отчета свободная. Обязательные разделы отчета:

1. Результат работы по этапу (завершенные задачи; процент готовности незавершенных);
2. Изменения в графике (отставания, опережения, причины);
3. Текущие проблемы в проекте.

Итоговый отчет перед руководством компании по результатам проекта (выполнение всех запланированных показателей проекта).

Для успешного начала и протекания проекта необходимо обозначить ресурсы проекта. Для реализации проекта необходимо использование ресурсов, которые представлены в таблице 12.

Таблица 12 - Ресурсы необходимые для осуществления проекта

Ресурсы	Характеристика
Финансовые	Для реализации проекта необходимы затраты финансовых ресурсов для обустройства помещения, заказа оборудования и расходных материалов, заказа униформы для сотрудников, маркетинговые мероприятия. Финансирование планируется за собственные средства.
Трудовые	Для осуществления проекта необходимо создание команды проекта. Команда проекта будет состоять из внешних и внутренних участников. Внутренние участники: Руководитель проекта – Уткин Евгений Викторович Команда проекта: Управляющий, Руководитель, Проектная команда Бухгалтер Внешние участники проекта: Инициатор проекта: Бутенко Анна Вячеславовна Заказчик/владелец проекта: Уткин Владимир Викторович Поставщики: DNS Технопоинт – дисконт-центр, КрасСервис-магазин-ателье специализированной одежды и материалов . Посредники: Автомойка - «Лация» Новые работники Кадровое агентство

В проекте задействованы трудовые и финансовые ресурсы. Для реализации проекта устанавливается лимит по ресурсам. Определенно количество ресурсов, которое не должно превышать при выполнении комплекса работ по проекту службы аварийных комиссаров.

Ограничения представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Ограничения по проекту

Сроки	20.09.18г. – 18.12.18г.
Лимиты на трудовые Затраты	Не более 7 человек
Лимиты на затраты	300 тыс.руб.
Организационные Ограничения	Проект не должен повлиять на основную деятельность компании ООО «Автолайф»
Приоритеты проекта	Сроки имеют высокий приоритет, бюджет средний приоритет.

Для реализации проекта необходимо реализовать комплекс взаимосвязанных работ.

Запуск проекта должен быть произведен до 20.12.18

Результатами запуска проекта должны являться утвержденные документы:

- устав проекта;
- назначенный менеджер проекта и команда проекта.

Для определения сроков проекта необходимо построить график выполняемых работ по проекту. Для наглядного образа построим диаграмму Ганта. В диаграмме Ганта предоставлены задачи которые необходимо реализовать, их последовательность, время необходимое для выполнения каждой задачи. Диаграмма Ганта применяется для визуализации плана, графика работ по какому-либо проекту. Диаграмма является одним из методов планирования проектов.

На рисунке 8 предоставлена Диаграмма Ганта проекта службы аварийных комиссаров.

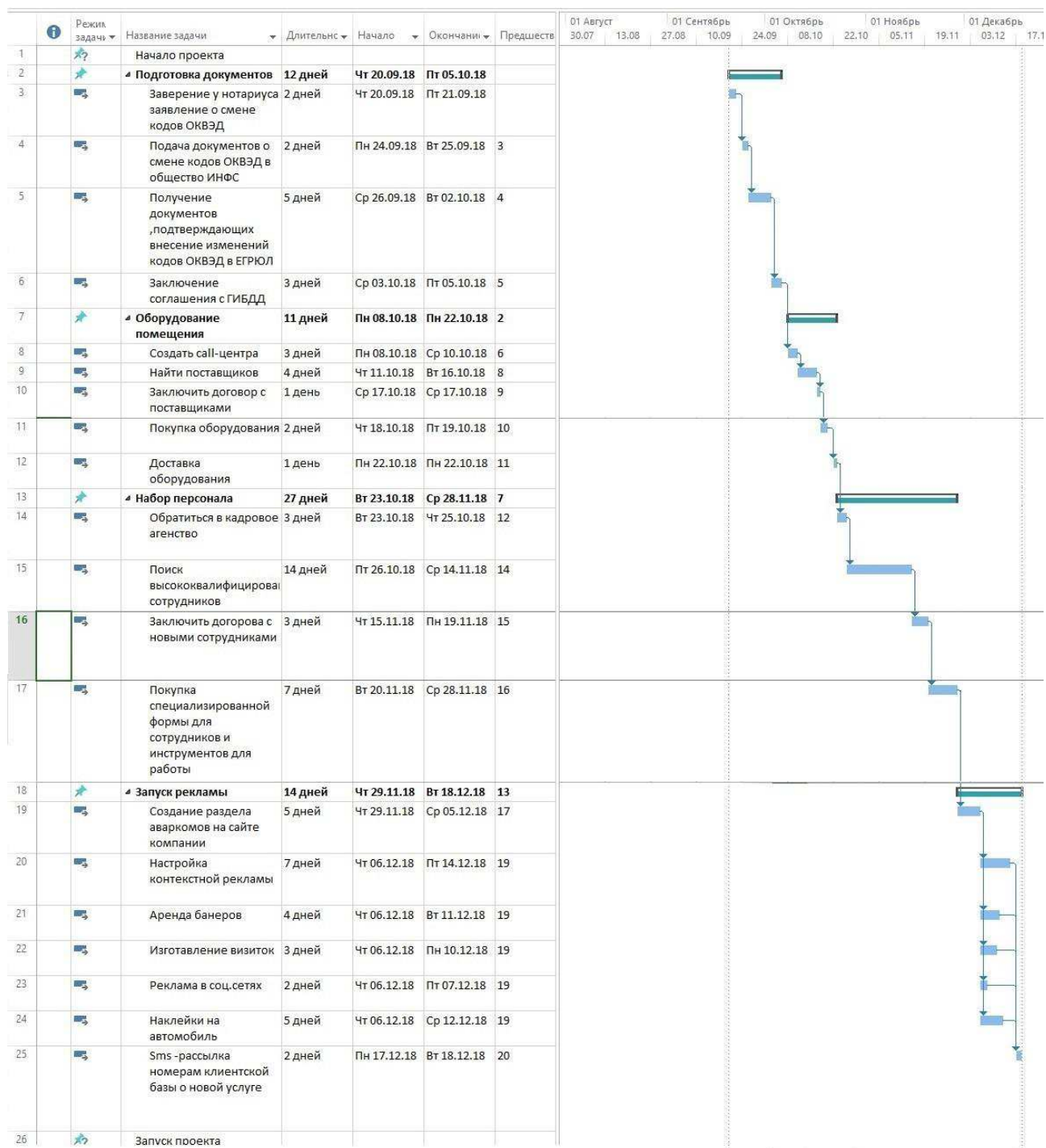


Рисунок 8-Диаграмма Ганта

Таким образом, реализация проекта будет происходить с 20.09.18 по 18.12.18. В таблице 14 представлена структурная декомпозиция работ по проекту.

Таблица 14 - Структурная декомпозиция работ по проекту

№	Этап, работы (СДР)	Продолжительность (дней)	Начало работ	Завершение работ
3	Заверение у нотариуса заявление о смене кодов ОКВЭД	2	20.09.18	21.09.18
4	Подача документов о смене кодов ОКВЭД в общество ИНФС	2	24.09.18	25.09.18
5	Получение документов ,подтверждающих внесение изменений кодов ОКВЭД в ЕГРЮЛ	5	26.09.18	02.10.18
6	Заключение соглашения с ГИБДД	3	03.10.18	05.10.18
8	Создание call-центра	3	08.10.18	10.10.18
9	Найти поставщиков	4	11.10.18	16.10.18
10	Заключить договор с поставщиками	1	17.10.18	17.10.18
11	Покупка оборудования	2	18.10.18	19.10.18
12	Доставка оборудования	1	22.10.18	22.10.18
14	Обратиться в кадровое агентство	3	23.10.18	25.10.18
15	Поиск высококвалифицированного персонала	14	26.10.18	14.11.18
16	Заключить договора с новыми сотрудниками	3	15.11.18	19.10.18
17	Покупка специализированной формы для сотрудников и инструментов для работы	7	20.11.18	28.11.18
19	Создание раздела аваркомов на сайте компании	5	29.11.18	05.12.18
20	Настройка контекстной рекламы	7	06.12.18	14.12.18
21	Аренда банеров	4	06.12.18	11.12.18
22	Изготовление визиток	3	06.12.18	10.12.18
23	Реклама в соц.сетях	2	06.12.18	07.12.18
24	Наклейки на автомобиль	5	06.12.18	12.12.18
25	Sms-рассылка номерам клиентской базы о внедрении новой услуги в компании ООО «Автолайф»	2	17.12.18	18.12.18

Работы по проекту начинаются 20.09.18 и завершаются 18.12.18. Работы по проекту выполняются как последовательно, так и параллельно. Первым делом оформляются необходимые документы о возможности реализации новой услуги в компании, далее происходит оснащение помещения и набор персонала, в дальнейшем разрабатываются маркетинговые мероприятия.

Реализация проекта предусматривает создание команды проекта, которая включает:

1. Управляющий
2. Руководитель
3. Проектная Команда

Зависимость проекта от внешних участников очень высокая. В таблице 15 представлен состав участников проекта.

Таблица 15 – Состав участников проекта

№ этапа	Работа	Роль в проекте
3,4,5,6, 10,16	Заверение у нотариуса заявление о смене кодов ОКВЭД; Подача документов о смене кодов ОКВЭД в общество ИНФС; Получение документов, подтверждающих внесение изменений кодов ОКВЭД в ЕГРЮЛ; Заключение соглашения с ГИБДД; Заключить договор с поставщиками; Заключить договора с новыми сотрудниками	Руководитель проекта
8,11,12 ,17 19,20,2 5	Создание call-центра; Покупка оборудования; Доставка оборудования; Покупка специализированной формы для сотрудников и инструментов для работы Создание раздела аваркомов на сайте компании; Настройка контекстной рекламы; Sms-рассылка номерам клиентской базы о внедрении новой услуги в компании ООО «Автолайф»;	Проектная команда
9,14,15 ,21,22, 23,24	Найти поставщиков; Поиск квалифицированный персонал; Аренда банеров; Изготовление визиток для рекламы с посредником; Обратиться в кадровое агентство; Наклейка на автомобиль; Реклама соц. сетях;	Управляющий проекта

Как было отмечено выше, руководителем проекта выступает директор. Главной обязанностью руководителя проекта является обеспечение полного выполнения всех обязательств. Руководитель проекта выполняет оперативное управление проектом и отчитывается по состоянию проекта.

Функциональные обязанности руководителя проекта:



1. Разработка плана и плана-графика проекта.
2. Контроль и обеспечение прогресса и результатов проекта.
3. Проведение совещаний по открытию проекта и регулярных встреч по текущему статусу проекта.
4. Периодическая отчетность по состоянию проекта перед Управляющим.
5. Планирование и распределение ресурсов, используемых на проекте.
6. Обеспечение своевременного решения вопросов и проблем, возникающих в ходе проекта.
7. Управление запросами на изменение.
8. Координация и планирование создания документации и обучения пользователей.

9. Проектная Команда – объединенный коллектив специалистов.

В функциональные обязанности бухгалтера входит составление сметной документации, расчетные операции, консультирование.

Данный проект, как и любой другой имеет риски ,события имеющие негативное или позитивное воздействие на одну или несколько целей проекта.

1. Классификация рисков проекта службы аварийных комиссаров.

- технические;
- правовые;
- социальные;
- технологические;
- иные риски.

Рассмотрим риски оказывающие влияние на проект и приведём меры по их предотвращению.

Шкала оценки влияния риска на проект предоставлена в таблице 16.

Таблица 16- Шкала оценки влияния риска

Объект влияние	Очень низкое	Низкое	Умеренное	Высокое	Очень Высокое
	0.05	0.1	0,2	0.4	0.8
Стоимость	Незначительное увеличение	Увеличение $\leq 5\%$	Увеличение 6-10%	Увеличение 11-20%	>20% увеличение
Сроки	Незначительное увеличение	увеличение сроков $\leq 5\%$	Увеличение 6-10%	Увеличение 11-20%	> 20% увеличение
Содержание	Изменения незаметны	Незначительные изменения	Значительные изменения	Неприемлемое для клиента изменение	Достижение конечных результатов невозможно
Качество	Изменения незаметны	Незначительные изменения	Изменение требует согласия клиента	Неприемлемое для клиента изменение	Достижение конечных результатов невозможно

Используя шкалу влияния риска, определим вероятность возникновения рисков событий в проекте.

Таблица 17- Анализ рисков событий

Рисковые события	Источники риска	Вероятность	Симптомы риска	Меры по снижению
Внутренние:				
Недостаточное финансирование	Спонсор проекта	Умеренное	Недостаток средств ,на планируемые затраты	Размещение заявок на кредиты в разных банках
Нежелание команды проекта завершать проект	Команда проекта	Высокое	Приостановление всех работ	Введение мотивационных мер
Несоблюдение сроков согласования работ	Команда проекта	Умеренное	Задержка проекта в сроках	Резерв времени

Окончание таблицы 17

Рисковые события	Источники риска	Вероятность	Симптомы риска	Меры по снижению
Недооценка сложности проекта	Руководитель проекта	Умеренное	Приостановление реализации проекта	Детальное планирование
Наличие незапланированных работ	Управляющий проекта	Низкое	Нарушение планируемых сроков проекта	Резерв времени
Внешние:				
Повышение цен у поставщиков на оборудование	DNS Технопоинт – дисконт-центр	Умеренное	Нехватка денег на закупку материалов	Поиск более дешевого поставщика
Повышение цен у поставщиков профессиональных материалов и спец. одежды для сотрудников	КрасСервис-магазин-ателье специализированной одежды и материалов	Умеренное	Нехватка денег на закупку материалов	Поиск более дешевого поставщика
Проблемы при подборе персонала	Кадровое агентство	Низкое	Некомпетентный персонал	Подбор персонала с опытом работы не менее 3 лет

Анализ рисков, связанных с реализацией проекта, показал что в основном финансовые риски оказывают значительное влияние на проект, но при использовании различных способов данные риски можно свести к минимуму.

Таким образом, был рассмотрен организационный план проекта службы аварийных комиссаров, а именно обозначены ресурсы, выделена команда проекта, структура работ, а также выявлены риски проекта.

Рассмотрим мероприятия, которые необходимо реализовать для запуска службы аварийных комиссаров в компании ООО «Автолайф».

### 3.3 Финансовый план проекта

Головной офис службы аварийных комиссаров планируется создать в офисном здании по адресу улица Metallургов 2Т. Офис находится в собственности у директора компании ООО «Автолайф». Для создания службы аваркомов, необходимо оборудовать имеющийся офис, специализированным оборудованием.

В таблице 18 представим затраты на оснащение офиса для создания службы аварийных комиссаров.

Таблица 18 - Затраты на оснащение офиса

Статья затрат	Стоимость, руб.
Компьютерная техника	60 000
Call-центр	30 000
Итого	90 000

Оснащение офиса должно быть произведено с течением 14 дней. Лимит по затратам на оснащение офиса 100 000 рублей.

Аварийный комиссар осуществляет непосредственную работу по клиентскому обслуживанию и оформлению документов на месте ДТП, контактирует с представителями ГИБДД.

Требования к кандидату, возраст от 25 до 45 лет, коммуникабельность, обучаемость, владение компьютером, знания в области ПДД и процессуальных вопросов оформления ДТП, опыт оперативной работы в ГАИ относятся к положительным качествам, так же как и стаж вождения более 3 лет.

Приветствуется высшее образование, опыт работы со страховыми компаниями или знания в области автострахования. Предпочтение при всех равных данных - бывшим сотрудникам МВД и военнослужащим.

Для осуществления деятельности каждого аварийного комиссара организации необходимо понести следующие затраты приведенные в таблице 19.

Таблица 19 -Затраты на обеспечение профессиональной техникой аваркомов

Статьи затрат (на 1 человека)	Сумма ,руб.
Зарядное устройство	2000
Портфель	1000
Цифровой фотоаппарат	9 700
Лазерная рулетка	5 000
Фонарик	500
Комплект формы	800
Итого (1 человек)	19 000
Итого (5 человек)	95 000

Таким образом, лимит на затраты оснащения работников всеми сподручными средствами составляет 100 000 рублей. Аварийные комиссары будут набираться со своим личным автомобилем, компания не будет предоставлять автотранспортное средство сотруднику.

Рассчитаем фонд заработной платы сотрудников. Как уже было сказано следует нанять штат из 5 аварийных комиссаров.

Таблица 20 - расчет численности персонала и фонда заработной платы сотрудников

Персонал	Количество, чел.	Заработная плата, руб.	Годовые затраты на заработную плату сотрудников, руб.
Аварийный комиссар	5	$20\,000 \cdot 5 = 100\,000$	$100\,000 \cdot 12 = 1\,200\,000$

Таким образом, годовой фонд заработной платы составит 1 200 тыс. руб., так же для поиска высококвалифицированного персонала потребуются услуги кадрового агентства которые обойдутся компании в 15 000 рублей.

В конце разработки проекта заключительным этапом выступает проведение комплекса маркетинговых мероприятий. Маркетинговая политика включает в себя комплекс маркетинговых мероприятий по продвижению новой услуги в компании ООО «Автолайф». В таблице 21 приведем расчеты затрат на комплекс маркетинговых мероприятий.

Таблица 21- Затраты на проведение рекламной компании

Средство рекламы	Сумма, руб.
Создание раздела аварийных комиссаров на сайте компании	5 000
Настройка контекстной рекламы	7 000
Изготовление визиток	2 000
Реклама в социальных сетях	1500
SMS-рассылка	500
Аренда банера (2 растяжки)	$5500 \cdot 2 = 11\,000$
Рекламная наклейка на автомобиль (10 штук)	$300 \cdot 8 = 2\,400$
Терминал для оплаты банковскими картами	11 000
Итого:	40 400

На рекламную компанию до запуска проекта понадобится 40 400 рублей, в дальнейшем затраты на рекламу будут сокращаться. Долгосрочной рекламой

будет являться раздел на сайте компании, так же контекстная реклама будет функционировать в течении 6 месяцев. Sms - рассылка о запуске проекта производиться единожды, далее рассылку можно использовать об уведомлении клиентов об акциях и бонусных программах. Срок аренды банеров 1 месяц, в последствии обратной связи, будет принято решение о продолжении рекламы в качестве банеров или же отказ от данного вида рекламы. Реклама в социальных сетях является одной из очень эффективных. Планируется разместить рекламное объявление в соц. сетях (Вконтакте, Instagram) на информационной странице ЧП Красноярск. На данной странице предоставляется информация в режиме онлайн об автотранспортных происшествиях в Красноярске и крае.

Таким образом, затраты на создание проекта службы аварийных комиссаров, а именно затраты на обустройство помещения, покупку специализированного оборудования для сотрудников, затраты на услуги кадрового агентства, а также на проведение маркетинговой компании обойдутся компании в 240 400 рублей.

### **3.4 Оценка эффективности проекта**

Для оценки эффективности проекта проведем расчет разовых затрат проекта, а так же постоянных. Экономическое обоснование проекта подразумевает оценку затрат на проект, ожидаемых финансовых результатов от его реализации. Произведем расчет всех затрат по проекту, для дальнейшей оценки экономической эффективности проекта

В таблице 22 представлены необходимые инвестиции для реализации проекта.

Таблица 22 – Инвестиции в создание проекта

Вид расходов	Сумма, рублей
Затраты на оснащение офиса	90 000
Затраты на обеспечение профессиональной техникой аваркомов	95 000
Услуги кадрового агенства	15 000
Затраты на рекламу	40 400
Итого	240 400

Таким образом, разовые затраты на проект обойдутся в сумму 240 400 рублей. К постоянным затратам относится заработная плата работников, ежемесячная стоимость которой составляет 110 000 рублей.

Далее произведем расчет ежемесячной выручки от оказываемых услуг, по услуги аварийных комиссаров. На основе мониторинга компаний занимающихся услугами аварийных комиссаров, были получены следующие данные. В месяц к услугам аварийных комиссаров обращаются около 120 человек. Абонемент на годовое обслуживание приобретают, примерно 2 организации в месяц.

Стоимость разового вызова комиссара составляет 1500 рублей, а стоимость абонемента 10 000 тысяч рублей. Рассчитаем выручку службы аварийных комиссаров в компании ООО «Автолайф».

В таблице 22 рассчитана ежемесячная выручка компании от оказанных услуг службы аварийных комиссаров.



Таблица 22 - Ежемесячная выручка от оказываемых услуг службы аварийных комиссаров в компании ООО «Автолайф»

Вид оказания услуги	Сумма,рублей
Разовый выезд	$120 \cdot 1500 = 180\,000$
Абонемент	$2 \cdot 1000 = 2\,000$
Итого:	182 000

Таким образом, выручка от оказываемых услуг составляет 182 000 рублей.

Для оценки экономической эффективности проекта необходимо произвести расчет основных показателей эффективности NPV, PI, PBP.

Для начала рассчитаем за какое количество времени проект окупится и начнет приносить прибыль. В дальнейшем рассчитаем NPV и PI.

Для расчета показателей нам понадобятся разовые инвестиции в проект, а так же постоянные затраты на проект к которым относится заработная плата работников компании ООО «Автолайф».

При расчете было выявлено, что выручка составит 182 000 рублей в месяц. Разовые затраты на проект обойдутся компании в 240 400 рублей, заработная плата работников службы аварийных комиссаров составляет 110 000 рублей.

Вычислив выручку от оказываемых услуг, можем перейти к определению срока окупаемости проекта.

В таблице 23 произведем оценку эффективности инвестиционных затрат на реализацию проекта.

Таблица 23 – Расчет срока окупаемости проекта и его рентабельности по месяцам

Месяц	0	1	2	3	4	5	6
Прирост поступлений							
Выручка в месяц		182 000	182 000	182 000	182 000	182 000	182 000
Прирост оттоков							
Затраты на реализацию проекта	240 400						
Заработная плата работников		110 000	110 000	110 000	110 000	110 000	110 000
Отчисления во внебюджетные фонды(22%)		24 200	24 200	24 200	24 200	24 200	24 200
Прибыль до налогообложения		47 800	47 800	47 800	47 800	47 800	47 800
Налог на прибыль и иные аналит. платежи (6%)		2 868	2 868	2 868	2 868	2 868	2868
Чистый денежный поток		44 932	44 932	44 932	44 932	44 932	44 932
Срок окупаемости	-240 400	-195 468	-150 536	-105 604	-60 672	-15 740	29 192
Рентабельность (за 6 месяцев, %)	12,14						

Из вышеприведенной таблице расчетов показателей экономической эффективности можно сделать вывод, что проект по созданию службы аварийных комиссаров в компании ООО «Автолайф» окупается через 6 месяцев.

Также основным показателем коммерческой эффективности участия в проекте для компании является чистый дисконтированный доход (чистая текущая стоимость) (NPV). Величина без рисковой ставки дисконтирования (6%), также учитываем надбавку за риск связанный с инвестициями в новую услугу (14%). Ставка дисконтирования (20%). Произведем расчет оценки эффективности проекта в таблице 24.

Таблица – 24 Оценка эффективности инвестиционных затрат на реализацию проекта, тыс. руб.

Год	0	1	2	3
Прирост поступлений				
Выручка в год		2 184 000	2 184 000	2 184 000
Прирост оттоков				
Затраты на реализацию проекта	240 400			
Заработная плата работников		1 200 000	1 200 000	1 200 000
Отчисления во внебюджетные фонды (22%)		290 400	290 400	290 400
Прибыль до налогообложения		573 600	573 600	573 600

Окончание таблицы 24

Год	0	1	2	3
Налог на прибыль и иные аналог. платежи (6 %)		34 416	34 416	34 416
Чистый денежный поток		539 184	539 184	539 184
Коэффициент дисконтирования		0,83	0,69	0,57
Денежный поток дисконтированный		447 522,72	372 036,96	307 334,88
Чистый дисконтированный доход (NPV)	886 494,56			
Срок окупаемости (PP)	6 мес.			
Индекс доходности за 3 года (PI)	1,27			

Таким образом, по совокупности рассчитанных показателей  $NPV > 0$ , и  $PI > 1$  проект считается эффективным.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Объектом исследования является компания ООО «Автолайф». Компания находится 10 лет на рынке г. Красноярск и занимается предоставлением услуг по следующим категориям:

- 1) автоэкспертиза;
- 2) авторемонт и техобслуживание (СТО);
- 3) юридическое обслуживание;
- 4) страхование;
- 5) оценка собственности.

Потенциальными сильными сторонами компании являются:

- многочисленная клиентская база способствует ее дальнейшему развитию;
- многопрофильность компании является сильной стороной, экономический спад в одной области, может компенсироваться подъемом в другой;
- отсутствие текучести кадров, дружный и сплоченный коллектив является мощным оружием в развитии компании;
- гибкая ценовая политика (наличный расчет, банковская карта, бонусная карта, безналичный расчет).

Слабыми сторонами компании являются:

- слабая маркетинговая стратегия;
- высокие издержки.

Компания находится на стадии зрелости. Поведенный анализ показал, что одним из дальнейших направлений развития компании, является предоставление новых услуг населению.

Создание службы аварийных комиссаров, можно рассматривать как проект для компании ООО «Автолайф», с целью ее развития и улучшения ее

положения на рынке. Актуальность проекта была подтверждена, опросом среди клиентов компании ООО «Автолайф».

На основании расчетов был выявлен экономический эффект.

Экономический эффект:

- NPV (Чистый дисконтированный доход) = 886 494,56
- PP (срок окупаемости) = 6 месяцев
- PI (Индекс доходности за 3 года) = 1,27

Данные показатели свидетельствуют о эффективности проекта и целесообразности его создания.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аристов, О. В. Проектный менеджмент : учеб. пособие / О. В. Аристов. – Москва : ИНФРА-М, 2014.
2. Анисимов, А. Л. Экономико-правовые основы управления проектом / А. Л. Анисимов. – Екатеринбург : Издательство УрГЭУ, 2015. – 52 с.
3. Артемьев, Д.Г. Стратегическое управление проектами: цели, этапы, инструменты / Д.Г. Артемьев, Д. В. Гергерт, Т.А. Пономарева // Проблемы теории и практики управления, 2014. –106-115. с.
4. Андреева, И.Н. Управление кадрами: руководство для персонала и топ-менеджмента / И.Н. Андреева. - Санкт-Петербург : БХВ-Петербург, 2014. - 415с.
5. Архипов, А.И. Экономический словарь / А. И. Архипов. – 2-е издание.- Москва : Проспект, 2017. – 674 с.
6. Войку, И.П. Управление проектами: конспект лекций / И.П Войку – Псков : Псковский государственный университет, 2014. - 207.
7. Грашина, М.Н., Дункан В. Р. Основы управления проектами / М.Н. Грашина, В.Р. Дункан. – Москва : «Бином. Лаборатория знаний», 2015. – 245 с.
8. Дункан, В. Основы управления проектами / В. Дункан, М. Н. Грашина. – Москва : Лаборатория знаний, 2014. – 234 с.
9. Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: учебное пособие / Н.Л. Зайцев. - Москва : Инфра-М, 2014. – 458 с.
10. Кузнецов, А.А. Процессное управление проектами на предприятии / А.А. Кузнецов .- М. : , 2014. - 206-212 с.
11. Кибанов, А.Я Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — 2-е изд., стер.— М. : КНОРУС, 2016. — 360 с.
12. Лапыгин, Ю.Н. Оценка эффективности проектного управления / Ю.Н. Лапыгин / Экономический анализ: теория и практика, - 2014. – 50 с.

13. Мередит, Д. Управление проектами / Д. Мередит, С. Мантел. – Санкт-Петербург : Питер, 2014.
14. Предпринимательская деятельность: учебное пособие [Электронный ресурс] / Режим доступа : <http://ibooks.ru/reading.php?short=1&productid=340701>
15. Складская, В.А. Экономика труда: Учебник для бакалавров / В.А. Складская. - М. : Дашков и К, 2015. - 304 с.
16. Сеплова,Т.В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями. , 2017.-37с.
17. Стоянова, С.С. Финансовый менеджмент: теория и практика, 2015.- 67с.
18. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK). – 5- е изд. – Project Management Institute, Inc., 2014. – 178 с.
19. Уланов, С.В. Анализ рисков при управлении инвестиционными Проектами / С.В. Уланов // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2016. - №1. - Ч. 2., 645-650 с.
20. Фунтов, В.Н. Основы управления проектами в компании: учебное пособие по дисциплине, специализации, специальности "Менеджмент организации" / В.Н. Фунтов. – М. – СПб. [и др.] : Питер , 2011. – 394 с.
21. Хампер-Смит, П. Управление проектами / П. Хампер-Смит, С. Дерри. – Москва : ДиС, 2017.
22. Ципес, Г.Л. Внедрение управления проектами: заблуждения, риски, иллюзии / Г.Л. Ципес // Управление проектами и программами. - 2013. - № 4. – с. 334 -336.
23. Фунтов, В.Н. Основы управления проектами в компании: учебное пособие по дисциплине, специализации, специальности "Менеджмент организации" / В.Н. Фунтов. – М. – СПб. [и др.] : Питер , 2018. – 394 с.
24. Шапиро, В.Д. Корпоративная стандартизация бизнеса / В. Д. Шапиро, А. В. Цветкова. – Москва : Дело, 2014.



25. Юрьева, Т.В. Управление проектами и приоритетными программам / Т. В. Юрьева // Экономический анализ. - 2015. - с. 23-29.
26. [Электронный ресурс] / Большой финансовый словарь. – Режим доступа : <http://www.studentlibrary.ru/doc/ISBN9785713313883-SCN0000.html>
27. [Электронный ресурс] / Сайт рефератов. – Режим доступа : <http://refy.ru/62/228157-segmentaciya-potrebiteley-v-sisteme-marketinga.html>
28. [Электронный ресурс] / Курс управления проектами. – Режим доступа : <http://ww38.refwin.ru/198386751.html>
29. [Электронный ресурс] / Электронное пособие. – Режим доступа : <https://ibooks.ru/home.php>
30. [Электронный ресурс] / Электронное пособие. – Режим доступа : <http://ww.lektsii.com/6-47681.h>

## **ПРИЛОЖЕНИЕ А**

### **Вопросы, задаваемые клиентам компании ООО «Автолайф»**

1. Как давно вы пользуетесь услугами компании ООО «Автолайф»?
  - А) менее 6 месяцев
  - Б) около 1 года
  - В) более 2 лет
  - Г) более 5 лет
2. Сколько раз в год вы обращаетесь в компанию ООО «Автолайф»?
  - А) 1-2 раза
  - Б) 3-5 раз
  - В) 5-10 раз
  - Г) более 10 раз
3. Какое было ваше общее впечатление от предоставления услуг компанией ООО «Автолайф»?
  - А) услуга оказана в соответствии с моим представлением
  - Б) услуга предоставлена с незначительными недоразумениями
4. Хотелось бы вам чтобы компания ООО «Автолайф» расширила спектр оказываемых услуг?
  - А) да
  - Б) нет
  - затрудняюсь ответить
5. Пользовались ли вы когда-нибудь услугами службы аварийных комиссаров?
  - А) да, это удобно
  - Б) нет, я могу самостоятельно со всем разобраться
  - В) не слышал (а) о такой службе
  - Г) нет, но хотел (а) бы попробовать

6. Хотели бы вы чтобы компания ООО «Автолайф» предоставляла услуги службы аварийных комиссаров?

А) да

Б) нет

Г) затрудняюсь ответить

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики управления и природопользования  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 С.Л. Улина

« 19 » 06 20 18 г.


**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент

38.03.02.02.08 - Управление проектами (в организации)

Разработка проекта «Создание службы аварийных комиссаров» в ООО  
«Автолайф»

Руководитель



старший преподаватель

Н.И. Лобачева

Консультант



канд. экон. наук, доцент  
кафедры менеджмента

С.Л. Улина

Выпускник



А.В. Бутенко

Красноярск 2018